

Arbeitsmarktintegration von jungen Menschen mit Migrationshintergrund in Köln: Zusammenfassung der Ergebnisse

Bärsch, Jürgen; Potter, Philip; Wiedemeyer, Michael

Forschungsbericht / research report

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:
SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Bärsch, J., Potter, P., & Wiedemeyer, M. (2002). *Arbeitsmarktintegration von jungen Menschen mit Migrationshintergrund in Köln: Zusammenfassung der Ergebnisse*. Köln: Klaus Novy Institut e.V.. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-126271>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



**Arbeitsmarktintegration
von jungen Menschen
mit Migrationshintergrund
in Köln**

**Zusammenfassung
der Ergebnisse**

Jürgen Bärsch
Philip Potter
Michael Wiedemeyer

Unter Mitwirkung von:
Silvia Glose-Klug
Silke Schneider
Dieter Unbehau

Ein Projekt der
Fachhochschule Köln,
Forschungsschwerpunkt
Interkulturelle Kompetenz,
Prof. Dr. Wolf Rainer Leenen

in Kooperation mit dem
Klaus Novy Institut e.V.

mit Unterstützung des
Runden Tisches für
Ausländerfreundlichkeit

gefördert durch die
GEW-Stiftung, Köln

November 2002

Zielsetzungen des Forschungsprojekts AIM^m

Die erfolgreiche Integration in Beruf und Erwerbsarbeit gilt in unserer Gesellschaft als Schlüsselindikator für ein gelungenes gesellschaftliches Zusammenleben schlechthin. Teile der Migrantenpopulation, vor allem aus den ehemaligen Anwerberländern, die mittlerweile in der dritten, teilweise schon in der vierten Generation hier leben, sind jedoch weit von einer solchen Integration entfernt. Oft verharren sie in einer Art kontinuierlichem Einwandererstatus: als Randbelegschaft von Betrieben, niedrig qualifiziert, schlecht bezahlt und mit hohen Sozialrisiken belastet.

Besonders junge Menschen mit Migrationshintergrund erfahren seit längerem - in Köln wie in anderen Städten Deutschlands - vielfältige Formen gesellschaftlicher Ausgrenzung. Auf diese Zielgruppe richtete sich insbesondere das Erkenntnisinteresse des Forschungsprojekts »**Arbeitsmarktintegration von jungen Menschen mit Migrationshintergrund in Köln**« (AIM^m). Durchgeführt wurde das Projekt über einen gut zweijährigen Zeitraum zwischen Spätsommer 2000 und Herbst 2002. Im Zentrum der Analysen stand ein Schlüsselproblem der Integration, nämlich die Suche nach Wegen zur Verbesserung des Arbeitsmarktzugangs junger MigrantInnen.

AIM^m wurde konzipiert als Kooperationsprojekt zwischen einem politischen Initiativgremium (dem **Runden Tisch für Ausländerfreundlichkeit**, an dem zahlreiche Akteure der Arbeitsmarktpolitik in Köln vertreten sind) und Institutionen der angewandten Forschung (der **Fachhochschule Köln** und dem **Klaus Novy Institut**).

Inhaltlich und methodisch gliederte sich die Forschungsarbeit in zwei Phasen:

- Die Arbeiten der ersten Forschungsphase galten der Gewinnung differenzierter empirischer Erkenntnisse zur Arbeitsmarktsituation von MigrantIn*innen in Köln, wobei insbesondere bestehende Informationsdefizite zur arbeitsmarktpolitischen Infrastruktur zu beheben waren.
- In der zweiten Phase wurden konkrete Schritte zu einem »Wissenschafts-Praxis-Transfer« unternommen mit dem Ziel, die Fortentwicklung bestehender arbeitsmarktpolitischer Angebote zu befördern.

Der vorliegende Kurzbericht stellt die gewonnenen Erkenntnisse der beiden Projektphasen im Überblick dar. Dokumentiert werden in dieser Zusammenfassung in kondensierter Form die Ergebnisse von Sekundäranalysen, speziellen empirischen Erhebungen und von moderierten Diskussionsprozessen mit örtlichen Akteuren.

Schwierige Arbeitsmarktsituation der Migrantenbevölkerung

Von den in der **Stadt Köln** lebenden Einwohnern sind fast 20 % Menschen mit ausländischem Pass. Innerhalb des Stadtgebiets konzentriert sich die ausländische Bevölkerung in den innerstädtischen Bezirken (wie Kalk, Ehrenfeld, Innenstadt), aber auch in Großsiedlungen am Stadtrand mit Verdichtungen von Sozialwohnungen. Fast ein Drittel der Kölner Jugendlichen in der entscheidenden Altersphase, in der der Einstieg in den Arbeitsmarkt und die Berufswahl anstehen, sind Ausländer.

Die ausländische Erwerbsbevölkerung hat die Auswirkungen von Beschäftigungskrise und Strukturwandel besonders stark zu spüren bekommen. Ihr Anteil an der Gesamtzahl der registrierten Arbeitslosen liegt in Köln aktuell bei 30%. Fast jeder dritte Kölner Arbeitslose hat einen ausländischen Pass - insgesamt sind das rund 16.000 Menschen. Zwar ist auch in Köln die **Jugendarbeitslosigkeit** insgesamt in den letzten Jahren leicht rückläufig, aber während die Arbeitslosenquote der deutschen Jugendlichen bspw. im April 2001 »nur« knapp 8% betrug, belief sie sich bei den jugendlichen AusländerInnen aber auf 18%.

Drei Viertel der als arbeitslos registrierten Jugendlichen und jungen Erwachsenen mit ausländischem Pass verfügen über **keinerlei Berufsabschluss**. Eine entsprechend große Anzahl tritt im Arbeitsmarkt als Bewerber für die Positionen »Nichtfacharbeiter« bzw. »Angestellte mit einfacher Tätigkeit« auf. Während 8% der deutschen Jugendlichen keine abgeschlossene Berufsausbildung haben, sind es bei türkischen Jugendlichen: 40%, bei Griechen: 37%, bei Portugiesen: 37%. Die nachlassende Bildungsbereitschaft jüngerer MigrantInnen wird angesichts der in den neunziger Jahren gewachsenen Perspektivlosigkeit im Beschäftigungssystem zwar nachvollziehbar, jedoch steuert hier eine weitere Generation der Migrantengeneration auf dauerhaft hohe Arbeitsmarktrisiken zu.

Arbeitsmarktpolitische Angebote für Migrant*innenjugendliche

Detailliert wurde mittels einer repräsentativen schriftlichen Erhebung erstmals für Köln die arbeitsmarktpolitische Angebotsstruktur für Jugendliche mit Migrationshintergrund ausgeleuchtet. Befragt wurden Anfang des Jahres 2001 alle Träger arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen. Für 51% aller Maßnahmen konnten die Antworten ausgewertet werden. Berücksichtigt wurden alle Angebote, die sich im weitesten Sinne (auch) an Jugendliche aus Migrantenfamilien richten. Im Durchschnitt stellen Migrant*innenjugendliche 55% der TeilnehmerInnen der betrachteten Maßnahmen.

Folgende Aspekte kristallisierten sich als wichtige Ergebnisse heraus:

Die Infrastruktur der »**Trägerlandschaft**« in Köln ist eng geknüpft. Mit 22% aller Maßnahmen gehört die Stadt Köln zu den prominentesten Trägern aller Arten von Integrationsmaßnahmen. V.a. im Bereich (schulischer) Bildung dominiert die Stadt Köln als Träger. Während traditionelle Wohlfahrtsverbände und angestammte Wirtschaftsorganisationen (IHK, HWK) eine eher untergeordnete Rolle spielen, übernehmen den christlichen Kirchen nahestehende Träger und die Migrantenselbstorganisationen mit 13% bzw. 12% aller Angebote eine wichtige Funktion. Hauptstütze mit fast der Hälfte aller Integrationsmaßnahmen sind die »Sonstigen Freien Träger«, die eine sehr heterogene und bunte Organisationsvielfalt repräsentieren: Diese reicht von Beschäftigungsträgern, Jobbörsen, Arbeitslosenzentren bis zu Jugendhilfeeinrichtungen und gemeinnützigen Weiterbildungsgesellschaften.

Im Vordergrund der meisten Maßnahmen stehen **Beratungsangebote** zur Orientierung der Jugendlichen. Es wird beklagt, dass es im Arbeitsamt z.B. fast keine türkischstämmigen Berufsberater gibt. Die entsprechenden Nachfragen seitens der Migrant*innenju-

gendlichen erreichen daher fast zwangsläufig andere Organisationen. Die umfassende Sozialberatung der Jugendlichen wird von diesen Organisationen als eine sehr wichtige Leistung angesehen.

Schulische Defizite bei den Jugendlichen auszugleichen steht auf der Prioritätenliste der Träger an zweiter Stelle. Das Spektrum reicht von berufsvorbereitenden Angeboten, Sprachkursen über Hausaufgabenhilfen bis zu Kursen bei Tageskollegs. Hier wird sichtbar, dass staatliche Regeleinrichtungen wie Schulen und Kindergärten mit der grundlegenden Qualifizierung der Migrantenjugendlichen offensichtlich überfordert sind und die entstandenen Defizite »nachgearbeitet« werden müssen.

Das Ziel der Stärkung von potenziellen Vorteilen der Migrantenjugendlichen, d. h. von spezifischen **Schlüsselqualifikationen** (Kompetenzorientierung) ist selten, eine Defizitorientierung der Maßnahmen dagegen die Regel. Bilinguale Angebote sind generell dünn gesät, bilinguale Ausbildungen gar eine Rarität. Die Chancen von Migrantenjugendlichen, eine ihrer (latenten) Stärken weiter zu entwickeln und damit im Wettbewerb auch einen komparativen Vorteil zu erlangen, sind zur Zeit als gering anzusehen.

Die Arbeit der Träger mit berufsnahen Institutionen wie Berufsverbänden und Unternehmen aus Industrie und Handwerk weist einen relativ geringen Stellenwert auf. Dies kann als eine (zu) **geringe Arbeitsmarktnähe** der Träger insgesamt interpretiert werden, genauso ist es aber auch möglich, dass die Wirtschaft selbst nur wenig Interesse an einer Zusammenarbeit auf diesem Gebiet zeigt.

Maßnahmen zur **beruflichen Qualifizierung** und Ausbildung von Migrantenjugendlichen landen - in der Selbsteinschätzung der Träger - überraschenderweise auf dem letzten Platz. Der Schwerpunkt der Interventionen liegt zudem eindeutig in der frühen Phase der Unterstützung bei der Berufsvorbereitung. Damit gibt es ein klares Defizit an hochwertigen ausbildungs- und berufsbegleitenden Maßnahmen. Es fällt auf, dass die eher mittelfristig angelegten (Unterstützungs)Aktivitäten während der Berufs- und Ausbildungsphase von den Trägern extrem gering bewertet werden. Dies verwundert etwas, da die Abbruchquote von ausländischen Jugendlichen in Schule und Ausbildung bekanntermaßen besonders hoch ist. Das Landesprogramm »Jugend in Arbeit« z.B. legt hier erfreulicherweise gerade einen seiner expliziten Schwerpunkte, um Abbrüchen aller Art präventiv zu begegnen.

Die einzelnen Trägerarten zeigen teilweise markante Unterschiede in ihren **Schwerpunktsetzungen** und Orientierungen: Beim Vergleich der angebotenen Leistungen bspw. von kommunalen Einrichtungen und von Migrantenselbstorganisationen fällt auf, dass das Nachholen schulischer Abschlüsse eine ausgesprochene Domäne der Stadt (und der ihr zugeordneten Bildungseinrichtungen) ist, während die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen und umfeldbezogene Aktivitäten wie die Arbeit mit Familien und Multiplikatoren bei Migrantenorganisationen eine herausragende Stellung einnehmen. Gerade letztere und die Sonstigen Freien Träger ergänzen sich vielfach in ihren Angeboten. Mit der Benennung von Prioritäten der Träger ist jedoch noch keinesfalls sichergestellt, dass die jeweiligen Schwerpunkte auch personell und über ausreichende finanzielle Ressourcen umgesetzt werden können. Im Falle der Migrantenorganisationen bestehen aufgrund der erhobenen Daten berechtigte Zweifel, ob sie über genügend

qualifiziertes Personal verfügen, um ihre anvisierten Ziele auch wirklich in nennenswertem Umfang umsetzen zu können. Generell ist nicht davon auszugehen, dass es sich bei den teilweise sehr markanten Unterschieden in den Schwerpunktsetzungen um eine auf städtischer Ebene abgesprochene, bewusste Arbeitsteilung zwischen den Trägern handelt mit dem Ziel eines möglichst effizienten Ressourceneinsatzes.

Es fällt auf, dass der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund unter den MitarbeiterInnen der Maßnahmen unverhältnismäßig gering ist. Gemessen am Bevölkerungsanteil und erst recht gemessen am Anteil von Migrantenjugendlichen in den Maßnahmen sind **MigrantInnen als MitarbeiterInnen** deutlich unterrepräsentiert. Fazit: Auch wenn autochthones Personal sicherlich die gewünschte Qualifikation und Kompetenz nachweisen kann und allein ein Migrationshintergrund von MitarbeiterInnen auch nicht automatisch ein Ausweis für eine entsprechend hohe interkulturelle Kompetenz ist, so kann in vielen Fällen auf der Projektebene doch gezeigt werden, dass durch die stärkere Einbindung allochthonen Personals die »Kundennähe« der Angebote, und damit Akzeptanz und Motivation innerhalb der Zielgruppe, spürbar wachsen kann. Weshalb die Integrationsmaßnahmen nicht genügend Fachpersonal mit Migrationshintergrund rekrutieren (können), wäre eine eigene Untersuchung wert.

Bilanzierend ist festzustellen, dass die Erfassung der Wirksamkeit arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen ein noch unzureichend bearbeitetes Feld ist. Vielfach fehlt es an einer zielgerichteten und aufgabenadäquaten **Evaluation**, was zur Folge hat, dass es an Transparenz über die Effektivität einzelner Interventionen mangelt. Daher besteht großer Bedarf nach fachlichem Austausch über relevante Erfolgskriterien und - für Maßnahmen der Arbeitsmarktintegration von Migrantenjugendlichen spezifisch geeignete - Evaluationsansätze.

Lernen mit »Best Practices«

In der zweiten Phase des Projekts rückte der »Wissenschafts-Praxis-Transfer« in den Vordergrund. Aufbauend auf den gewonnenen empirischen Erkenntnissen zielte der im Rahmen eines partizipativen Verfahrens systematisch entwickelte Dialog mit lokal handelnden Akteuren auf die Weiterentwicklung der arbeitsmarktpolitischen Interventionsangebote für Migrantenjugendliche.

Will man die Ergebnisse der empirischen Befragung auf essentielle Aussagen konzentrieren, dann führt kein Weg an zwei zentralen Erkenntnissen vorbei:

- Die bestehenden Maßnahmen erreichen vielfach nicht mit zufriedenstellender Effektivität die anvisierte Zielgruppe der jugendlichen MigrantInnen; sie schaffen es längst nicht immer, Akzeptanz bei den Jugendlichen zu erzielen, d. h. es mangelt - zumindest in Teilbereichen - deutlich an »**Zielgruppennähe**«.
- Bestehende Maßnahmen haben nicht immer die erwünschte Nähe zur Wirtschaft; insoweit haben sie Schwierigkeiten, das arbeitsmarktpolitische Ziel, ihre TeilnehmerInnen in den ersten Arbeitsmarkt zu verhelfen, zu realisieren, d. h. es fehlt die »**Betriebsnähe**«.

Aus dieser Diagnose erwächst ein unmittelbarer Bedarf an einer diesbezüglichen Ver-

besserung der Praxis der Interventionsangebote. In den best-practices-Workshops wurde folgerichtig an diesen beiden zentralen Fragestellungen weitergearbeitet. Die Ergebnisse werden hier kurz resümiert:

Die Schnittstelle Soziale Träger / Zielgruppen

Will man die Ansprache von jungen Menschen mit Migrationshintergrund verbessern und sie zudem motivieren, aktiv ihre berufliche Zukunft zu gestalten, dann besteht ein erfolgversprechendes Vorgehen darin, ihnen begehbbare bzw. bereits begangene Wege - oder mit anderen Worten: **Vorbilder** - plastisch vor Augen zu führen. Jungen MigrantenInnen fehlen oft solche Vorbilder unter den Mitgliedern der eigenen Ethnie. Dazu müssen Aktionsfelder besser erschlossen werden:

Einerseits bedarf es konkreter Ansätze **interkultureller Elternarbeit**, um Eltern dabei zu unterstützen, ihre Kinder zu motivieren und zu beraten. Leider ist es bisherigen Initiativen selten gelungen, die Eltern in zufriedenstellendem Umfang zu erreichen und zur Mitwirkung zu gewinnen. Darüber hinaus besteht in der ethnischen Ökonomie ein wachsendes Potenzial an Vorbildern **erfolgreicher ausländischer UnternehmerInnen**, mit denen Kölner Träger verstärkt kooperieren könnten. Bislang bestehen noch keine formalisierten Ansätze dieser Art. Durch Firmenbesuche und durch die Vermittlung von Praktikumsplätzen in ausländischen Unternehmen könnten Kölner Träger mehr Zielgruppennähe und gleichzeitig auch mehr Betriebsnähe erreichen.

Eine weitere Strategie sozialer Träger, eine effizientere Schnittstelle zu ihren Zielgruppen zu schaffen, besteht darin, vermehrt **Kooperationsprojekte** mit Migrantenselbstorganisationen zu entwickeln. Dabei könnten sich die Organisationstypen ergänzen, indem bspw. Migrantenselbstorganisationen ihre guten Kontakte zu den Zielgruppen verstärkt einbringen.

Möglicherweise könnten **Migrantenselbstorganisationen** auch eine stärkere Rolle als soziale Träger spielen und in eigener Regie Maßnahmen der Arbeitsmarktintegration anbieten. Derartige Ansätze sind allerdings zur Zeit noch wenig entwickelt und genießen lediglich bescheidene und zeitlich befristete öffentliche Förderung. Zweifellos sind dabei auch vielfältige Hürden, wie eine unzureichende professionelle Ausrichtung, eine verengte - den Förderkriterien entgegenstehende - Fokussierung ausschließlich auf die eigene Ethnie sowie eine Orientierung auf sehr spezifische politisch-kulturelle »Weltbilder«, zu überwinden.

Die Schnittstelle Soziale Träger / Unternehmen

Im Verlauf der Projektphase »Best Practices« ist deutlich geworden, dass eine gelingende Arbeitsmarktintegration von jungen Menschen mit Migrationshintergrund nicht nur von den Maßnahmeträgern und den Jugendlichen abhängt, sondern auch die Einbeziehung einer dritten Akteursgruppe - der **Unternehmen** - erfordert. Folgende Anregungen zur Qualitätsentwicklung an der Schnittstelle Soziale Träger und Unternehmen wurden erarbeitet:

Anzustreben ist ein systematischer Austausch zwischen den Trägern, die ihre verschiedenen Kontakte zu den Betrieben resümieren und weitergeben können. Beim Aufbau von **Akteursnetzwerken** gilt: Der persönliche Kontakt zu Unternehmensvertretern stellt häufig die erfolgversprechendste Herangehensweise dar; wichtig ist auch das Hervorheben von Vorteilen, die dem Unternehmen durch Kooperation mit dem Träger erwachsen können.

Mit Hilfe moderner **Informationssysteme** können Kontakte zwischen Trägern und Betrieben ausgebaut und institutionalisiert werden, die in die Vermittlung von Praktikums- und Ausbildungsplätzen münden sollten. Neben einer ansprechenden Selbstdarstellung der Träger und dem Hervorheben jeweiliger Aufgabenschwerpunkte kann z. B. auf speziell gestalteten Websites auch Unternehmen die Möglichkeit der Präsentation offeriert werden.

Das Image der sozialen Träger ist zu verbessern, damit sie als potenzielle **Dienstleister** seitens der Wirtschaft wahrgenommen werden. Unter dem Motto »Was können wir als Träger für die Betriebe tun« eröffnet sich eine breite Angebotspalette an Dienstleistungen. Diese reicht von der passgenauen Vermittlung von Praktikanten und Auszubildenden über ihre maßgeschneiderte Betreuung bis hin zur Beratung hinsichtlich finanzieller Anreize (wie etwa Lohnkostenzuschüsse). Wünschenswert ist ein beidseitiges Aufeinander-Zugehen, durch das Träger aber eben auch Betriebe zu einem besseren Verständnis der wechselseitigen Interessen und Angebote gelangen.

Anzustreben ist der Ausbau der modularen **Zertifizierung** von Teilqualifikationen, damit Kompetenzen nachgewiesen und von künftigen Arbeitgebern anerkannt werden. Neben den nachweisbaren schulischen und Sprachkenntnissen, erwerben Migrant*innen in den Maßnahmen eine breite Palette von Fähigkeiten und Fertigkeiten.

Ein besonderes Qualitätskriterium der eigenen Arbeit ist aus Sicht der Träger eine differenzierte **Branchenkenntnis**. Die Identifikation zukunftssträchtiger Branchen und Unternehmen kann gewährleisten, dass Jugendliche eine Perspektive über ein Praktikantendasein hinaus erhalten. Zu Branchen, in denen den Jugendlichen ihr Migrationshintergrund zum Vorteil gereichen könnte, gehören nach Einschätzung der Träger vor allem Unternehmen der Tourismusbranche, der Informations- und Kommunikationstechnik, der Immobilien- und Wohnungswirtschaft, der Gastronomie sowie der Bereich Aus- und Weiterbildung. Zudem werden Entwicklungschancen in der Kooperation mit Unternehmen mit ausländischen Inhabern gesehen.

Hinsichtlich der Ausbildungs- und Beschäftigungspotenziale für Migrant*innen bei Unternehmen in Köln geht es einerseits um die Nachfrage von Seiten der Betriebe nach deren besonderen Kompetenzen, andererseits aber auch um die Einstellungen der Unternehmen zur Zielgruppe. Hier ist »**Aufklärungsarbeit**« zu leisten in dem Sinne, dass Betriebe interkulturell zu sensibilisieren sind, um damit zur Erschließung neuer Beschäftigungsangebote für die Zielgruppe beizutragen.

Die Schnittstelle Zielgruppe / Unternehmen

Hinter dem Schlagwort »Zielgruppennähe von Betrieben« verbirgt sich die Herausforderung, die Durchlässigkeit der betrieblichen Rekrutierungswege zu fördern, die Leistungsfähigkeit der Selektionsverfahren bei der Einstellung neuen Personals zu verbessern und die interkulturellen Ressourcen des Unternehmens zu stärken. Diese Zielsetzungen stellen Anforderungen sowohl an die Personalpolitik und an die Organisationskultur der Unternehmen als auch an die Fertigkeiten der Jugendlichen.

Angesichts knapper werdender Bewerberzahlen wird in den nächsten Jahren das Ausbildungs- und Beschäftigungspotenzial von Jugendlichen mit Migrationshintergrund für Kölner Betriebe an Bedeutung gewinnen. Daher ist es erforderlich, Betriebe zu einer **interkulturell bewussten Personalpolitik** zu motivieren. Eine solche Umorientierung hat weitreichende Folgen für die gesamte Organisation: Insofern sind solche neuen Strategien der Personalentwicklung zugleich auch ein Anstoß in Richtung auf eine interkulturell ausgerichtete Unternehmenskultur. Angesichts zunehmender Heterogenität der Bevölkerung und der Verknappung qualifizierter Arbeitskräfte müssen expansionsorientierte Unternehmen neue Personalquellen erschließen

Zunehmend gewinnen Kompetenzen wie Mehrsprachigkeit und interkulturelle Flexibilität - d.h. vorhandene bzw. latente Ressourcen von jungen Menschen mit Migrationshintergrund - an strategischer Bedeutung. Eine kulturell diversifizierte Belegschaft sichert vielfach Wettbewerbsvorteile, indem Nachfragepotenziale differenzierter wahrgenommen und damit die **Erschließung neuer Märkte** ermöglicht wird. Es sprechen also sowohl arbeitsmarktpolitische als auch ökonomische Gründe dafür, dass Kölner Betriebe Jugendliche mit Migrationshintergrund als Rekrutierungspotential in stärkerem Maße als bisher wahrnehmen sollten.

In dem Maße, in dem sich Betriebe verstärkt den Ausbildungs- und Beschäftigungspotenzialen von Jugendlichen mit Migrationshintergrund zuwenden, müssen sich auch die Jugendlichen selbst diesen Qualifizierungsanforderungen und -chancen stellen. Dies setzt eine effektive arbeitsmarkt- und personalpolitische sowie eine begleitende sozialpädagogische **Unterstützungsinfrastruktur** voraus, die beiden Gruppen - sowohl den Arbeitgebern als auch den Jugendlichen - zur Wahrnehmung der künftigen Beschäftigungschancen verhilft.

Kontaktpersonen

Prof. Dr. Rainer Leenen
Dieter Unbehauen
Fachhochschule Köln
Forschungsstelle Interkulturelle Kompetenz
Mainzer Str. 5, 50678 Köln
Tel. 0221 82753923
Fax 0221 82753934
E-Mail bu029@dvz.fh-koeln.de
www.interkulturelle-kompetenz.de/

Dr. Jürgen Bärsch
Philip Potter
Michael Wiedemeyer
Klaus Novy Institut e.V.
Annostr. 27, 50678 Köln
Tel 0221 9312070
Fax 0221 93120720
E-Mail aim@kni.de
www.kni.de/kni_aim.htm